

新编

# 办公室主任 工作艺术

· 办公室主任工作必备读本 ·

文 博 / 主编

XINBIAN  
BANGONGSHI ZHUREN  
GONGZUO YISHU



海潮出版社  
Haichao Press

新编

# 办公室主任 工作艺术

· 办公室主任工作必备读本 ·

文 博 / 主编

XINBIAN  
BANGONGSHI ZHUREN  
GONGZUO YISHU



海潮出版社  
Haichao Press

**图书在版编目 (CIP) 数据**

新编办公室主任工作艺术 / 文博主编. — 北京:  
海潮出版社, 2010

ISBN 978 - 7 - 80213 - 918 - 3

I. ①新… II. ①文… III. ①办公室—工作—基本知识 IV. ①C931.4

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2010)第 135217 号

**书 名：新编办公室主任工作艺术**

**作 者：**文 博

**责任编辑：**崔树森

**封面设计：**兆天书籍装帧设计室

**责任校对：**徐云霞

**出版发行：**海潮出版社

**社 址：**北京市西三环中路 19 号

**邮政编码：**100841

**电 话：**(010) 66969738(发行) 66969747(编辑) 66969746(邮购)

**经 销：**全国新华书店

**印刷装订：**北京中印联印务有限公司

**开 本：**710mm × 1000mm 1/16

**印 张：**23. 5

**字 数：**460 千字

**版 次：**2010 年 10 月第 1 版

**印 次：**2010 年 10 月第 1 次印刷

ISBN 978 - 7 - 80213 - 918 - 3

**定 价：**45.00 元

(如有印刷、装订错误, 请寄本社发行部调换)

# 前 言

办公室主任既是领导者，又是被领导者，身兼承办、参谋、管理、协调、领导指挥等职责。办公室能否真正有效地发挥其功能，关键在于办公室主任职责的发挥。为了能使办公室主任循序渐进，不断学习，提高综合素质，我们特组织人员编写了《新编办公室主任工作艺术》一书，其初衷和目的是协同办公室主任一起做好办公室工作。

全书将办公室主任工作艺术分为办公室内部协调工作艺术、办公室主任沟通协调工作艺术、办公室主任组织管理艺术、办公室主任参谋和进谏提案艺术、办公室主任与领导相处艺术、办公室主任领导指挥艺术、办公室主任用人用权艺术、办公室主任调查统计工作艺术、办公室主任信息保密工作艺术、办公室主任会议工作艺术、办公室主任督促检查工作艺术、办公室主任信访与接待外事工作艺术、办公室主任工作中的语言讲话艺术、办公室主任社交谈判艺术等内容进行了介绍。

本书具有实用性和代表性等特点，实是每位办公室主任的案头必备全书。另外，对各级党政机关、事业单位、集体企业、私营企业、中外合资企业的办公室主任的了解、分析和研究也有一定的参考价值。

由于编者水平有限，书中疏漏、不当之处在所难免，敬请广大读者予以批评指正！

# 目 录

<b>第一章 办公室主任工作概述</b> .....	(1)
<b>第一节 办公室主任工作概述</b> .....	(1)
一、办公室主任工作的含义 .....	(1)
二、办公室主任工作的特点 .....	(1)
<b>第二节 办公室与办公室工作</b> .....	(2)
一、办公室的概念 .....	(2)
二、办公室的地位和职能 .....	(3)
三、办公室工作的基本任务 .....	(5)
<b>第三节 办公室主任的地位、职责和任务</b> .....	(8)
一、办公室主任的地位 .....	(8)
二、办公室主任的职责 .....	(8)
三、办公室主任的工作任务 .....	(13)
<b>第二章 办公室主任内部协调工作艺术</b> .....	(14)
<b>第一节 内部协调工作概述</b> .....	(14)
一、内部协调的含义 .....	(14)
二、内部协调工作的作用和原则 .....	(14)
三、协调工作的特点 .....	(15)
四、协调工作的基本要素 .....	(16)
五、协调工作的要求和方法 .....	(17)
六、协调工作的类型 .....	(19)
七、协调工作的程序 .....	(25)
<b>第二节 协调工作操作技巧</b> .....	(25)
一、协调工作的六字诀 .....	(25)
二、内部人际关系协调的技巧 .....	(27)
三、协调工作中的语言技巧 .....	(29)

<b>第三章 办公室主任沟通协调工作艺术</b> .....	(32)
<b>第一节 与上级沟通协调的艺术</b> .....	(32)
一、与上级沟通协调的妙法 .....	(32)
二、与上级沟通协调的禁忌 .....	(37)
<b>第二节 正副职之间沟通协调的艺术</b> .....	(39)
一、正职领导配合副职的艺术 .....	(39)
二、副职领导配合正职的艺术 .....	(40)
三、副职领导的行权艺术 .....	(41)
<b>第三节 与同级沟通协调的艺术</b> .....	(41)
<b>第四节 与下属沟通协调的艺术</b> .....	(43)
<b>第五节 涉外活动中的协调艺术</b> .....	(49)
一、了解基本的涉外公关礼仪 .....	(49)
二、怎样安排会见与会谈 .....	(50)
<b>第四章 办公室主任组织管理艺术</b> .....	(52)
<b>第一节 科学地选拔人才</b> .....	(52)
一、人才的合理使用 .....	(52)
二、办公室主任用人的基本原则 .....	(55)
三、疑人不用，用人不疑 .....	(56)
四、成事在人 .....	(57)
五、观人举止，鉴人识才 .....	(58)
六、要见贤思齐 .....	(61)
七、人才培养的有效途径 .....	(62)
八、因人而异，量才而用 .....	(62)
九、选拔人才，不拘一格 .....	(63)
十、重用有开拓精神者 .....	(65)
十一、不同类型下属的使用方法 .....	(66)
<b>第二节 有较强的号召力</b> .....	(67)
一、关怀他人，注意倾听 .....	(67)
二、多行善举，不急张扬 .....	(69)
三、关心他人，扩大影响 .....	(69)
四、增进沟通，拉近距离 .....	(70)
五、言传身教，注意方式 .....	(71)
六、加强信任，优化环境 .....	(73)

第三节 办公室主任增强号召力的实践 .....	(74)
一、确立目标, 引导团队 .....	(74)
二、学会包容, 团结众人 .....	(81)
三、贴近下属, 赢得信赖 .....	(85)
四、不断学习, 提高效能 .....	(90)
五、加强合作, 共求成功 .....	(94)
第四节 提高组织能力的途径 .....	(99)
一、发挥特长, 积极参与各项活动 .....	(99)
二、学会主持会议, 培养驾驭能力 .....	(100)
<b>第五章 办公室主任参谋和进谏、提案艺术 .....</b>	<b>(101)</b>
<b>第一节 参谋的必备条件 .....</b>	<b>(101)</b>
一、参谋的水平和方向 .....	(101)
二、坚持忠诚原则, 甘当无名英雄 .....	(101)
三、克服急功近利的心理障碍 .....	(102)
<b>第二节 参谋的要领和进谏的艺术 .....</b>	<b>(104)</b>
一、参谋的要领 .....	(104)
二、进谏的艺术 .....	(106)
<b>第三节 给领导提建议的技巧 .....</b>	<b>(114)</b>
一、考虑领导易于接受的建议方式和时机 .....	(114)
二、提意见要注意不让领导丢面子 .....	(116)
三、迂回表达反对性意见 .....	(117)
四、不要装腔作势 .....	(118)
五、不做“百晓”, 不当“万能” .....	(118)
六、不可随便向领导提建议 .....	(119)
<b>第四节 提案要讲究艺术 .....</b>	<b>(120)</b>
一、议案、建议和提案 .....	(120)
二、办理建议、提案的原则和要求 .....	(122)
三、办理建议、提案的程序和方法 .....	(124)
四、上报 .....	(125)
<b>第六章 办公室主任与领导相处艺术 .....</b>	<b>(126)</b>
<b>第一节 如何才能得到领导器重 .....</b>	<b>(126)</b>
一、办公室主任与领导相处的原则 .....	(126)

二、首先要“领会精神” .....	(126)
三、工作中要能独当一面 .....	(127)
四、要有独立的见解 .....	(128)
五、能够独立地承担一些“重量级”任务 .....	(128)
六、把被同事忽略的事情承担下来 .....	(129)
七、要维护领导的尊严 .....	(129)
八、漂亮地完成领导交办的任务 .....	(130)
九、务须让领导站在自己的前头 .....	(130)
十、应通过领导来获得工作成果 .....	(130)
十一、多做实事，少露锋芒 .....	(131)
十二、不可擅自处理领导职权内的事 .....	(131)
十三、争取从能力和人品上获取领导的信赖 .....	(131)
十四、了解领导对自己的信赖程度 .....	(132)
十五、明白领导对自己的期望 .....	(133)
十六、显露自己的水平和能力，让大家心服 .....	(134)
十七、务须信守承诺和约定 .....	(135)
十八、要踏实能干 .....	(135)
十九、善于弥补领导的不足 .....	(135)
<b>第二节 与不同性格领导相处的技巧 .....</b>	<b>(136)</b>
一、与冷静型领导相处的技巧 .....	(136)
二、与热忱型领导相处的技巧 .....	(136)
三、与豪爽型领导相处的技巧 .....	(137)
四、与平庸型领导相处的技巧 .....	(137)
五、与优柔寡断型领导相处的技巧 .....	(137)
六、与多疑型领导相处的技巧 .....	(138)
七、与彼此不团结的领导相处的技巧 .....	(139)
八、与火暴脾气的领导相处的技巧 .....	(139)
九、与挑剔型领导相处的技巧 .....	(140)
十、与缺乏信任型领导相处的技巧 .....	(141)
十一、与强迫型领导相处的技巧 .....	(141)
十二、与无节奏型领导相处的技巧 .....	(142)



---

<b>第七章 办公室主任领导指挥艺术</b> .....	(143)
<b>第一节 掌握下达命令的艺术</b> .....	(143)
一、下达命令因人而异 .....	(143)
二、下达命令的技巧 .....	(143)
<b>第二节 以提高效能为工作要求</b> .....	(146)
一、领导要做领导的事 .....	(146)
二、提高效能的技巧 .....	(146)
<b>第三节 指挥工作的技巧</b> .....	(149)
一、布置工作的方法 .....	(149)
二、指导工作的方法 .....	(152)
三、检查工作的方法 .....	(153)
四、工作中“推”的艺术 .....	(155)
五、处置突发事件的方略 .....	(156)
六、随机处事的妙招 .....	(156)
七、对下级施行处罚的艺术 .....	(157)
<b>第八章 办公室主任用人、用权艺术</b> .....	(159)
<b>第一节 办公室主任的权力与授权</b> .....	(159)
一、办公室主任拥有的权力 .....	(159)
二、授权的方法与技巧 .....	(160)
<b>第二节 巧妙借权与控权</b> .....	(163)
一、借权的艺术 .....	(163)
二、控权的艺术 .....	(166)
三、影响权力运用效果的因素 .....	(167)
四、滥用权力的表现 .....	(168)
<b>第三节 选拔人才的艺术</b> .....	(168)
一、办公室主任用人原则和方法 .....	(168)
二、德才兼备，唯才是举 .....	(172)
三、选拔人才，不拘一格 .....	(175)
<b>第四节 鉴别人才与考察下属的方法</b> .....	(178)
一、合理地鉴人识才 .....	(178)
二、考察下属的艺术 .....	(180)

<b>第九章 办公室主任调查统计工作艺术</b> .....	(182)
<b>第一节 调查研究工作基础</b> .....	(182)
一、调查研究工作的含义 .....	(182)
二、调查研究工作的主要类型 .....	(182)
三、调查研究的内容和范围 .....	(184)
<b>第二节 调查研究工作的程序</b> .....	(185)
一、准备工作阶段 .....	(185)
二、了解情况阶段 .....	(186)
三、分析研究阶段 .....	(186)
四、综合提炼阶段 .....	(187)
<b>第三节 调查研究工作的方法</b> .....	(187)
一、实地调查法 .....	(187)
二、召开座谈会 .....	(187)
三、综合归纳法 .....	(188)
四、抽样调查法 .....	(188)
五、定性、定量分析法 .....	(190)
六、比较法 .....	(191)
七、民意测验法 .....	(191)
八、统计调查法 .....	(191)
九、资料调查法 .....	(192)
<b>第四节 调查报告的写作</b> .....	(192)
一、调查报告的特点 .....	(192)
二、调查报告的结构 .....	(193)
三、调查报告的类型 .....	(194)
四、调查报告的语言特色 .....	(195)
五、调查报告的主题与选材 .....	(195)
六、调查报告的表现手段 .....	(196)
<b>第五节 办公室统计工作的基本环节</b> .....	(196)
一、办公室统计设计 .....	(196)
二、办公室统计调查 .....	(197)
三、办公室统计整理 .....	(197)
<b>第六节 办公室统计分析</b> .....	(199)
一、相对分析 .....	(199)
二、动态分析 .....	(201)

<b>第十章 办公室主任信息保密工作艺术</b> .....	(203)
<b>第一节 信息沟通概述</b> .....	(203)
一、信息沟通的含义 .....	(203)
二、沟通的种类 .....	(204)
三、信息工作在办公部门的地位 .....	(206)
四、办公室人员与信息沟通 .....	(207)
五、信息工作的要求和程序 .....	(208)
<b>第二节 办公室信息沟通的技巧</b> .....	(212)
一、说话的技巧 .....	(212)
二、聆听的技巧 .....	(213)
三、处理沟通障碍的技巧 .....	(214)
四、沟通联络的控制 .....	(216)
<b>第三节 办公室信息沟通的输入与输出管理</b> .....	(217)
一、信息的输入管理 .....	(217)
二、信息的输出管理 .....	(218)
<b>第四节 办公室安全工作</b> .....	(220)
一、办公室安全工作的特点 .....	(220)
二、办公室安全工作重点 .....	(220)
三、办公室安全工作纪律和保密环节 .....	(221)
<b>第五节 办公室保卫工作</b> .....	(222)
一、办公室保卫工作的含义 .....	(222)
二、办公室保卫工作的特点和内容 .....	(222)
三、保卫人员的职业道德 .....	(223)
<b>第六节 办公室保密工作</b> .....	(224)
一、保密工作的重要性 .....	(224)
二、保密工作的方针 .....	(225)
三、保密工作的机构及职责 .....	(226)
四、保密工作的特点 .....	(227)
<b>第七节 办公室安全保密措施</b> .....	(227)
一、文件保密工作的措施 .....	(227)
二、会议保密工作的措施 .....	(229)
三、通信保密工作的措施 .....	(230)
四、科技保密工作的措施 .....	(230)
五、宣传报道方面的保密工作措施 .....	(231)

六、经济情报保密工作措施 .....	(231)
七、电子计算机保密措施 .....	(232)
八、涉外保密工作的措施 .....	(232)

## 第十一章 办公室主任会议工作艺术 .....

(234)

### 第一节 会议工作概述 .....

(234)

一、会议的含义 .....	(234)
二、会议的分类 .....	(234)
三、会议的特点 .....	(237)

### 第二节 会前准备工作 .....

(237)

一、确定会议名称 .....	(237)
二、确定会议时间 .....	(238)
三、确定会议地点 .....	(238)
四、确定与会人员 .....	(238)
五、会议议题的确定 .....	(239)
六、制发会议通知 .....	(239)
七、会议议程、日程与程序的确定 .....	(240)

八、组织会议报到 .....	(240)
----------------	-------

九、拟制编组名单 .....	(241)
----------------	-------

十、准备会议文件 .....	(242)
----------------	-------

### 第三节 会议准备 .....

(242)

一、安排会议议题 .....	(242)
----------------	-------

二、提名与会人员 .....	(243)
----------------	-------

三、会议文件的审核与分发 .....	(244)
--------------------	-------

四、会议通知 .....	(245)
--------------	-------

五、报名和报到 .....	(246)
---------------	-------

六、会议编组 .....	(246)
--------------	-------

七、会场布置 .....	(246)
--------------	-------

八、座次排列 .....	(247)
--------------	-------

九、证件制作 .....	(248)
--------------	-------

### 第四节 会场工作 .....

(248)

一、签到 .....	(248)
------------	-------

---

二、引导就座 .....	(249)
三、安排大会发言 .....	(249)
四、做会议记录 .....	(250)
五、会场后勤保障 .....	(250)
六、发文件资料 .....	(250)
七、会场服务要求 .....	(251)
八、整理会议记录 .....	(251)
九、印发会议纪要 .....	(251)
十、收退会议文件 .....	(252)
十一、催办 .....	(252)
十二、会议集体摄影 .....	(253)
十三、会议文件立卷 .....	(253)
<b>第五节 会议中的保密工作 .....</b>	<b>(253)</b>
一、会议保密工作的内容 .....	(253)
二、会议密级的划分 .....	(254)
<b>第十二章 办公室主任督促检查工作艺术 .....</b>	<b>(255)</b>
<b>第一节 督查工作概述 .....</b>	<b>(255)</b>
一、督查工作的含义 .....	(255)
二、督查工作的作用与原则 .....	(255)
三、督查工作的程序 .....	(257)
四、督查工作的方法 .....	(258)
五、督查工作的内容 .....	(259)
六、督查工作的基本要求 .....	(259)
<b>第二节 督查工作规范操作 .....</b>	<b>(261)</b>
一、狠抓督查工作队伍建设 .....	(261)
二、建立健全督查工作网络 .....	(262)
三、督查工作的目标管理 .....	(262)
四、督查工作的制度建设 .....	(263)
<b>第三节 督查工作的技巧 .....</b>	<b>(264)</b>
一、督查报告的写作技巧 .....	(264)
二、查办催办的技巧 .....	(265)

三、专项查办的技巧 .....	(266)
四、跟踪督查的技巧 .....	(266)
<b>第十三章 办公室主任信访与接待、外事工作艺术 .....</b>	<b>(268)</b>
<b>第一节 信访工作概述 .....</b>	<b>(268)</b>
一、信访工作的含义 .....	(268)
二、信访工作的特点与作用 .....	(268)
三、信访工作的任务 .....	(270)
四、信访工作机构的设置 .....	(270)
五、信访人与信访问题分类 .....	(270)
<b>第二节 办理群众来信、来访的艺术 .....</b>	<b>(271)</b>
一、接收 .....	(271)
二、阅信 .....	(272)
三、登记 .....	(272)
四、转办 .....	(273)
五、热情接待来访群众 .....	(274)
六、登记与归口 .....	(274)
七、恰当处理与检查落实 .....	(275)
八、办理信访案件 .....	(276)
<b>第三节 外事工作艺术 .....</b>	<b>(278)</b>
一、外事工作概述 .....	(278)
二、外事邀请、接待与洽谈 .....	(281)
三、外事接待 .....	(282)
四、外事洽谈 .....	(286)
<b>第四节 外事出访 .....</b>	<b>(290)</b>
一、提出派遣计划 .....	(290)
二、确定出国人选 .....	(290)
三、申领出国护照 .....	(290)
四、办理出入境手续 .....	(293)
<b>第十四章 办公室主任工作中的语言、讲话艺术 .....</b>	<b>(294)</b>
<b>第一节 办公室主任的语言表达特性 .....</b>	<b>(294)</b>
一、以情感人，富于时代性 .....	(294)
二、语言表达中要符合身份和场合 .....	(294)

第二节 鼓动说服、拒绝的语言艺术 .....	(295)
一、鼓动下级要避免走入误区 .....	(295)
二、鼓动下级的方法 .....	(297)
三、以理服人 .....	(299)
四、动之以情 .....	(300)
五、拒绝的原则和要求 .....	(301)
六、拒绝的技巧 .....	(302)
第三节 提高讲话水平的艺术 .....	(303)
一、看人讲话 .....	(303)
二、围绕主题讲究场合 .....	(303)
第四节 当众讲话开头的艺术 .....	(304)
一、当众讲话要开门见山, 揭示题旨 .....	(305)
二、当众要交待背景, 说明情况 .....	(306)
三、当众讲话要提出问题, 引导思考 .....	(307)
四、当众讲话要概括总结, 引入主题 .....	(307)
五、当众讲话要紧扣会议, 交待任务 .....	(308)
六、当众讲话可以使用“开头的开头” .....	(308)
第五节 当众讲话导入主体的艺术 .....	(310)
一、当众讲话要从切身体会入题 .....	(310)
二、当众讲话要内容充实, 分析透彻 .....	(311)
三、当众讲话要要言不繁, 精辟概括 .....	(312)
四、当众讲话要层次分明, 条理清楚 .....	(312)
五、当众讲话要逻辑严密, 言之有序 .....	(313)
六、当众讲话紧扣目的的技巧 .....	(314)
第六节 当众讲话结束收尾的艺术 .....	(315)
一、当众讲话结束收尾的方式 .....	(315)
二、当众讲话怎样控制怯场 .....	(316)
三、当众讲话怎样面对讲台下的哄场 .....	(316)
<b>第十五章 办公室主任社交、谈判艺术 .....</b>	<b>(318)</b>
第一节 日常交际艺术 .....	(318)
一、交际的寒暄艺术 .....	(318)
二、交际讲话的介绍技巧 .....	(319)
三、交际口语的应用技巧 .....	(320)

四、交际对话的技巧 .....	(320)
五、交际讲话的提问技巧 .....	(321)
六、交际讲话的鼓动技巧 .....	(322)
七、交际的应答技巧 .....	(322)
八、交际应变的技巧 .....	(323)
九、交际讲话的拒绝技巧 .....	(323)
十、防止交际失言的技巧 .....	(324)
第二节 与媒体接触的艺术 .....	(325)
一、把握好自己的分寸感 .....	(325)
二、智答的技巧 .....	(325)
第三节 谈判艺术 .....	(326)
一、谈判的含义及特色 .....	(326)
二、沟通谈判感情 .....	(329)
第四节 谈判策略 .....	(334)
一、和“言”悦色的谈判韬略 .....	(334)
二、双赢式谈判策略 .....	(342)
三、以战取胜策略 .....	(343)
四、攻式策略 .....	(345)
五、防御策略 .....	(347)
第五节 谈判语言表达艺术 .....	(348)
一、谈判入题技巧 .....	(348)
二、谈判中如何巧妙提问 .....	(349)
三、谈判中的提问形式 .....	(350)
四、谈判的说服技巧 .....	(350)
五、谈判的应变技巧 .....	(351)
六、如何才能迅速达成协议 .....	(353)
七、转变话题,努力打破僵局 .....	(354)
八、双赢的谈判艺术 .....	(355)



# 第一章 办公室主任工作概述

## 第一节 办公室主任工作概述

### 一、办公室主任工作的含义

通常，人们把某一组织中为领导工作服务的综合性办事机构的行政领导称为办公室主任。我国的各级各类机关、团体、企事业等组织和单位中都设有为领导工作、机关工作和员工服务的办事机构，这个机构的负责人就是办公室（少数层次较高的组织设办公厅）主任。

办公室主任这一职务具有双重性。办公室主任的任职者身份既是办公室人员中的一员，同时又是办公室队伍当中的管理者和指挥员。这种双重性的特点，决定办公室主任这一角色在办公室内部是一室之长，对全室工作和人员负有领导的责任；对外则是单位领导和全体员工的联络员、服务员；也有的办公室主任同时是本单位领导集体中的一员，这样他又是办公室上级领导机构的成员。

### 二、办公室主任工作的特点

#### 1. 政治性

办公室主任必须协助本单位的领导，贯彻执行党的路线、方针和政策，自觉遵守国家的法律法规，推行本单位的规章制度。无论是起草各种文件，或者向上级汇报情况，对下传达领导指示和意图，还是办理各种具体的行政事务，以及接待来信来访，都要体现党的路线、方针和政策，遵循国家的法律法规和单位的规章制度。

#### 2. 辅助性

办公室主任的工作是围绕领导工作来展开的。因此，办公室作为辅助性的服务机构，决定办公室主任工作的基本职责是当好领导的助手和参谋，也就是只能根据领导的指示和决定行事，绝不可越俎代庖。即使可以向领导建议处理问题的办法和方案，但下达或执行这一办法和方案，仍须经过领导批准或明确指示。

#### 3. 全面性

办公室主任作为领导的助手和参谋，对凡与领导工作有关的活动，不论是实际